

УРАЛЬСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АРХИТЕКТУРНО-ХУДОЖЕСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ



А. А. Стариков, В. А. Колясников, М. В. Смирнов

УРАЛЬСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АРХИТЕКТУРНО-ХУДОЖЕСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ: КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА ТВОРЧЕСКОГО ВУЗА

•

A. A. Starikov, V. A. Kolyasnikov, M. V. Smirnov

The Ural State Academy of Architecture and Arts: conception of strategic planning in the creative institute of higher education

Уральская государственная архитектурно-художественная академия (УралГАХА) относится к категории элитных творческих вузов России в области градостроительства, архитектуры, дизайна, искусства, прикладной экономики и информатики; является головным региональным центром науки, культуры, проектно-творческой деятельности, подготовки и переподготовки специалистов данного профиля системы Министерства образования и науки России.

«Генетические основы» академии сформировались двумя известными в стране вузами. Первый вуз — Уральский политехнический институт, где в 1947 г. замечательным архитектором и педагогом К. Т. Бабыкиным была открыта выпускающая кафедра архитектуры. Второй вуз — Московский архитектурный институт. При активной поддержке этого института и инициативе талантливого организатора, ученого и архитектора Н. С. Алферова на базе кафедры архитектуры УПИ был открыт Уральский филиал Московского архитектурного института. Филиал в 1972 г. был преобразован в Свердлов-

ский архитектурный институт. Институт активно развивался, создавал и бережно сохранял традиции, смело разрабатывал и использовал новые знания и методики в учебном процессе. В нем впервые в стране стала осуществляться совместная подготовка архитекторов и дизайнеров. В 1995 г. институт приобрел статус академии.

В настоящее время УралГАХА представляет собой сложный комплекс образовательных, научных, проектно-производственных подразделений и студий, выполняющих широкий спектр услуг в сфере профессионального образования всех уровней, научных исследований, проектирования объектов архитектуры, дизайна, градостроительства, ландшафта, реставрации, малых архитектурных форм, а также создания произведений искусства.

В УралГАХА функционируют факультет довузовской подготовки, факультеты архитектуры, дизайна, вечернего обучения, повышения квалификации и ускоренного обучения, Институт урбанистики и Институт изобразительных искусств. Создано двадцать пять общеобразо-

вательных и специализированных кафедр с профессорско-преподавательским составом численностью более 250 человек. В составе академии имеются три филиала (в Ханты-Мансийске, Тюмени и Нижнем Тагиле), уникальный Музей истории архитектуры и дизайна Урала, издательство и редакция межвузовского журнала «Архитектон», учебно-спортивный комплекс, детская школа архитектурно-художественного творчества, аспирантура, докторантура, театр моды и студенческие клубы.

На всех направлениях и специальностях в УралГАХА обучается около 2300 студентов. Выпускники академии успешно трудятся в проектных и научно-исследовательских институтах, на промышленных предприятиях, в частных фирмах, органах управления архитектурой, высших учебных заведениях России, а также за рубежом. Среди ее выпускников академики и члены-корреспонденты Российской академии архитектуры и строительных наук, Российской академии художеств, заслуженные архитекторы и художники России, а также такие известные деятели культуры, как кинорежиссер Владимир Хотиненко, художники-анималисты Алексей Харитиди и Оксана Черкасова, рок-исполнители Вячеслав Бутусов («Наутилус Помпилиус», «Юпитер») и Настя Полева («Настя»), ювелир Елена Опалева и многие другие.

С 2004 г. УралГАХА интенсивно разрабатывает стратегический план своего развития. Пройдено три этапа составления этого документа. Первый этап был связан с проведением анализа внешней и внутренней среды академии, формулированием видения, миссии и главной цели ее развития; второй — с определением стратегических приоритетов и направлений деятельности академии, а также соответствующих целей и показателей; третий — с разработкой ключевых стратегических программ. На каждом этапе проводились сессии стратегического планирования, в которых приняло участие около 150 преподавателей, сотрудников и студентов академии. В межсессионные периоды осуществлялась деятельность рабочих групп и экспертов. В результате была составлена концепция стратегического плана, состоящая из пяти разделов:

1. Академия во внешней среде;
2. Внутренняя среда академии;
3. Видение, миссия и цель стратегии развития академии;

4. Стратегические направления;

5. Флагманские стратегические программы.

В качестве теоретической базы концепции использовались принципы стратегического планирования: развитие конкурентных преимуществ, применение определенных методов (SWOT-анализ, программирование и др.), опора на самоуправление и собственные ресурсы, корпоративность, согласованность интересов различных групп, концентрация ресурсов и усилий на главных направлениях, наличие количественных показателей, реалистичность и конкретность, совместимость целей и способов выполнения плана, наличие стратегического плана как легитимного документа с основными компонентами (миссия, цель, направления, программы и проекты). В процессе работы над концепцией применялись синергетические правила творчества: «найти идею, выразить идею в образе и сюжете», «доминирование главной идеи», «использовать слова-девизы», «не спешить с приговором», «внимание к малому», «разработать варианты», «создать системную модель» и др. Эти правила понятны архитекторам, дизайнерам и художникам, так как часто используются в профессиональной творческой деятельности.

С учетом указанных принципов и правил были уточнены основные понятия. Например, стратегия развития вуза трактуется в концепции как искусство формирования и реализации генеральной программы действий, указывающей главные направления развития вуза и мероприятия плановой работы в условиях конкурентной среды, требующей наибольшего внимания, концентрации сил и ресурсов.

1. Академия во внешней среде

УралГАХА имеет хорошие предпосылки для вхождения в мировое образовательное пространство. Учебную деятельность, научные и творческие работы преподавателей и студентов академии высоко оценивают университеты Голландии, Франции, Англии, Германии, Японии, Китая и других стран. По оценке профессора Московича (Великобритания) — эксперта международной аккредитации школ Западной Европы, уровень профессиональной культуры академии соответствует международным стандартам. В 2004 г. образовательные программы подготовки дизайнеров, разработанные в



УралГАХА, успешно прошли аттестацию и аккредитацию комиссией Великобритании. Это позволило академии приступить к реализации в России программ подготовки бакалавров искусств с получением британского диплома.

Преподаватели, сотрудники и студенты академии принимают активное участие в международных научно-исследовательских и образовательных программах, творческих выставках и конкурсах, в деятельности международных организаций и центров. Заключены договоры о сотрудничестве с Первым Парижским университетом Пантеон — Сорбонна (Франция), Университетом Хаддерсфилд (Великобритания), университетом Флоренции (Италия) и др. Представители научной школы профессора УралГАХА А. А. Барабанова успешно сотрудничают с Международной ассоциацией семиотики пространства (Греция, Швейцария, Франция), профессора Л. П. Холодовой — с Международным фондом сохранения индустриального наследия, профессора А. А. Старикова — с Международным фондом наследия Демидовых.

В соответствии с Болонским процессом интеграции российской высшей школы в общеевропейское образовательное пространство в академии реализуется подготовка бакалавров и магистров архитектуры и дизайна, осуществля-

ется эксперимент по использованию зачетных единиц и кредитов, интенсивно ведутся работы по созданию эффективной внутривузовской системы менеджмента качества образовательной деятельности, соответствующей национальным и международным требованиям.

УралГАХА входит в число ведущих архитектурно-художественных школ России. По рейтингу Министерства образования и науки Российской Федерации она занимает третье место в группе архитектурных и художественных вузов страны. Впереди академии только два столичных вуза: Московский архитектурный институт (государственная академия) и Московский государственный художественно-промышленный университет. По информации «Комсомольской правды», УралГАХА относится к группе 20 самых престижных вузов России.

Высокое место УралГАХА в рейтингах вузов России обусловлено рядом обстоятельств. Академия — лидер в стране по реализации многоуровневой системы подготовки профессионалов в сфере творчества — архитекторов и дизайнеров. Она активно влияет на содержание архитектурно-художественного образования в России через деятельность в соответствующих учебно-методических объединениях, разработку новых государственных образовательных стандартов. В ней впервые в стране осуществ-

ляется подготовка специалистов по инновационным программам на стыке архитектуры и экономики, архитектуры и информатики. Академия первой среди архитектурных и художественных вузов ввела систему рейтинговой оценки качества знаний студентов. Всего в стране имеется 8 ведущих научных и творческих школ, объединяющих более 20 инновационных и уникальных художественных направлений: архитектурная семиотика, градостроительная экология, методология дизайна, анимационный дизайн и др.

Академия — центр архитектурно-художественного образования, науки и искусства Уральского федерального округа; имеет выгодное геополитическое положение: размещается на границе Европы и Азии, в Екатеринбурге как фокусе экономических, культурных и иных связей Востока и Запада.

В 2003 г. на международном смотре-конкурсе дипломных проектов в Минске УралГАХА стала лауреатом в номинации «Лучшая региональная школа». Академия регулярно побеждает в конкурсе на государственный заказ по подготовке специалистов архитектурно-художественного профиля в Уральском федеральном округе. Ее уровень подготовки архитекторов, дизайнеров, художников, экономистов-менеджеров и информатиков в архитектуре остается пока

недостижимым для региональных конкурентов. Однако в последние годы наметилась устойчивая тенденция роста конкурентной ситуации. Это связано с открытием образовательных программ подготовки дизайнеров в непрофильных вузах, меньшей платой за обучение в вузах-конкурентах по сравнению с УралГАХА, вытеснением академии с рынка профессиональных, проектно-творческих и научных услуг фирмами, созданными ее же талантливыми выпускниками.

Существенное значение для определения стратегии развития УралГАХА имеет усиление конкурентных преимуществ академии, связанных с ее внутренней средой.

2. Внутренняя среда академии

Внутренняя среда УралГАХА характеризуется определенными конкурентными преимуществами и возможностями, корпоративными ценностями, особенностями организации управления и экономических отношений.

Внутренняя среда академии имеет ярко выраженные черты инновационно-творческого вуза, определяющие его основные конкурентные преимущества и возможности:

1) академия реализует широкий спектр основных и дополнительных программ подготовки архитекторов, дизайнеров, художников,





экономистов-менеджеров и информатиков в архитектуре; имеются реальные возможности открытия новых образовательных программ и профилей;

2) академия имеет развитую систему довузовской художественной и специальной подготовки детей; в ее орбите более 40 специализированных школ, лицеев, студий Урала и Сибири, что обеспечивает высокое качество знаний и умений абитуриентов, высокий конкурс при зачислении; имеются возможности расширения сферы довузовского образования;

3) академия обеспечивает высокий уровень подготовки бакалавров, магистров и специалистов, активных в творческом отношении личностей, о чем свидетельствуют результаты участия вуза в международных и общероссийских конкурсах; в среднем в год на такие конкурсы представляются около 180 проектов, из которых порядка 80 отмечаются наградами;

4) академия имеет высококвалифицированный кадровый состав: более 60 % преподавателей имеют ученые степени и звания, являются членами творческих союзов; в академии работают 28 докторов наук, профессоров, 105 кандидатов наук, доцентов, 7 заслуженных архитекторов и художников России, 2 академика и 6 членов-корреспондентов различных академий России, 19 лауреатов международных и россий-

ских конкурсов, 47 членов союзов дизайнеров, архитекторов и художников России; наличие в вузе аспирантуры, докторантуры и диссертационного совета, а также развитие направлений подготовки магистров определяет реальные перспективы увеличения количества преподавателей с учеными степенями;

5) академия обладает высоким творческим потенциалом профессорско-преподавательского состава; ее сотрудники осуществляют реальное проектирование и строительство, создают произведения искусства: в среднем в год они выполняют 50 реальных архитектурных, художественных и дизайнерских проектов, участвуют в 20 выставках;

6) академия интенсивно осваивает и развивает новые технологии, в том числе технологию стратегического планирования в архитектуре и градостроительстве; она активный участник разработки и реализации стратегического плана развития Екатеринбурга, в связи с чем имеет перспективу коренным образом улучшить свою материальную базу;

7) академия воплощает в жизнь концепцию единства профессионального образования и воспитания; в ней успешно развивается сеть творческих клубов и студий, строительных и педагогических отрядов, спортивных секций; творческие группы академии в последние годы



регулярно становятся лауреатами конкурсов вузовских газет, театров моды, анимационных фильмов, ансамблей.

Портфель «продуктов» академии составляют: специалисты (бакалавры, магистры), проекты, произведения искусства, бренды, учебно-методическая литература, торговая марка вуза. Тенденции развития рынка характеризуются ростом спроса на эти продукты.

В экономическом отношении наиболее значимыми для вуза являются такие продукты, как специалисты, проекты, произведения искусства и торговая марка. Однако прогнозируется высокая конкуренция на рынке этих продуктов.

Портфель услуг академии составляют образовательные (основные и дополнительные программы), проектно-творческие, научно-технические, консультационные, сервисные и информационные (библиотека, музей) услуги. Тенденции развития рынка связаны с ростом спроса на эти услуги. В экономическом отношении наиболее значимыми для вуза будут образовательные, проектно-творческие и научно-технические услуги, но именно на рынке этих услуг в перспективе ожидается высокая конкуренция.

Академия отличается высоким уровнем корпоративной культуры. Коллективом вуза признаются следующие корпоративные ценно-

сти: 1) основные цели и задачи для всех; 2) сплоченность; 3) коммуникабельность; 4) доверие; 5) открытость; 6) демократичность; 7) индивидуальность. Высокий уровень культуры, очевидно, связан с традициями и со спецификой вуза, где каждый преподаватель и студент считает себя творческой личностью и требует уважения и внимания. Данный уровень был подтвержден сессиями стратегического планирования. В них принимали участие преподаватели, сотрудники и студенты различных факультетов, специальностей и кафедр. Они быстро консолидировались для решения поставленных задач и внимательно относились к каждому предложению и мнению. На сессиях проявилась подлинно творческая атмосфера, единство преподавателей и студентов по многим позициям.

Специфика творческого вуза, уровень корпоративной культуры и корпоративные ценности коллектива определяют особенности системы управления и экономических отношений в академии. Система управления УралГАХА построена на единстве административного управления и самоуправления (решения коллективов кафедр, советов, профкомов, конференций и семинаров). Принятие коллективных решений усиливает эффективность их выполнения, но иногда осложняет или даже блокирует действия администрации.

Концепция стратегического плана УралГАХА предусматривает совершенствование системы управления академией. Экономические отношения в академии имеют семь основных особенностей:

1. В академии активно развиваются хозяйственные услуги, имеются возможности дополнительного заработка. Объем внебюджетных услуг составляет около 50 % от общего объема финансирования.

2. Значительный объем внебюджетных средств направляется на дотации к заработной плате, надбавки к стипендиям аспирантов и докторантов. В результате по средней заработной плате профессорско-преподавательского состава академия занимает второе место среди вузов Свердловской области и г. Екатеринбурга.

3. Из внебюджетных средств компенсируется большинство затрат студентов и преподавателей, связанных с участием в различных конкурсах и выставках, с лечебно-оздоровительными мероприятиями.

4. Академия оказывает финансовую поддержку органам студенческого самоуправления, выделяет средства на культурно-массовые мероприятия и спортивные соревнования.

5. Значительный объем внебюджетных средств направляется на ремонт и оборудование зданий и учебно-лабораторных корпусов академии.

6. Процесс составления и выполнения смет внебюджетных доходов и расходов открыт. Учитываются предложения студентов и преподавателей. Сметы и отчеты о их выполнении рассматриваются на ученом совете академии.

7. Определенный объем внебюджетных средств направляется на стимулирование учебно-методической работы кафедр и подразделений. Это позволяет непрерывно совершенствовать методическое обеспечение учебного процесса.

8. В академии реализуется обширный комплекс мероприятий по трудоустройству студентов и выпускников.

3. Видение, миссия и цель стратегического развития академии

Концепция стратегического плана развития УралГАХА включает пять вариантов видения

перспектив академии, отражающих представления преподавателей, сотрудников и студентов о будущем вуза, которые могут и не стать реальностью, но задают импульс для развития и изменений:

1. Вуз — евразийский международный центр, входит в мировое образовательное пространство, реализует идеи интеграции образования, культуры и науки Европы и Азии.

2. Вуз готовит кадры, соответствующие национальным и международным стандартам; осуществляет инновационную деятельность и лидирует в работе по формированию гармоничной среды постиндустриального общества; разрабатывает и активно использует новые знания, методы и технологии.

3. Вуз устойчиво развивается, обеспечивая условия для реализации инновационного творческого потенциала личности, обладает высокоэффективной внутренней средой, надежной материальной и финансовой базой; удовлетворяет потребности личности и общества на основе принципов гуманизма, взаимного партнерства и уважения; учитывает интересы настоящего и будущего поколений; привлекает для работы лучших людей.

4. Вуз развивается на основе единства административного и коллективного управления.

5. Вуз удовлетворяет потребности общества на основе принципов партнерства и уважения, единства традиций и новаторства, науки и искусства.

Эти варианты видения являются исходными компонентами стратегического плана как системы. Их интеграция — выявление и объединение наиболее существенных позиций каждого варианта, а также основные результаты анализа положения вуза во внешней среде и его внутренней среды определяют миссию и цель стратегии УралГАХА.

Миссия: вуз — устойчиво развивающийся евразийский центр образования, науки, архитектуры, дизайна, искусства, инновационной и творческой деятельности в сфере создания оптимальной среды жизнедеятельности постиндустриального общества.

Цель стратегии: формирование творческой личности, соответствующей международным требованиям, а также гармоничной среды обитания.



4. Стратегические направления

Концепцией стратегического плана развития УралГАХА установлено пять стратегических направлений деятельности академии. Направления согласуются с вариантами видения, обоснованы стратегическими приоритетами и имеют соответствующие цели и показатели.

1. Стратегическое направление «Геополитика» согласуется с первым вариантом видения и базируется на стратегическом приоритете «Усиление позиции ведущего вуза в евразийском пространстве»; имеет 4 стратегические цели и соответствующие группы показателей:

а) *цель* — получение статуса университетского комплекса; *показатели* — количественные критерии аккредитации университета;

б) *цель* — повышение престижа вуза; *показатели* — количественные критерии рейтинга вузов России, количество лауреатов и наград международных и российских конкурсов, количество членов творческих союзов;

в) *цель* — создание виртуального университета; *показатели* — количество обучающихся по дистанционным программам, количество ключей доступа к фондам ЦБОР;

г) *цель* — интеграция в мировое образовательное пространство; *показатели* — критерии международного стандарта качества образова-

тельной деятельности, количество выпускников с дипломами европейских вузов, количество совместных программ и проектов международного сотрудничества, количество обучающихся по обмену.

2. Стратегическое направление «Качество» согласуется со вторым вариантом и базируется на стратегическом приоритете «Высокое качество деятельности вуза»; имеет 4 стратегические цели и соответствующие группы показателей:

а) *цель* — трансформация и формирование корпоративной культуры академии на основе понимания качества образования как необходимого условия развития творческой личности; *показатели* — соответствие деятельности и ее результатов критериям успешности (критериям конкурса «Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов», требованиям международного стандарта и др.);

б) *цель* — реализация системного подхода к качеству; *показатели* — критерии документированной и действующей системы менеджмента качества академии и ее подразделений;

в) *цель* — обеспечение высокого уровня показателей аккредитации академии; *показатели* — критерии аккредитации вузов России и международной аккредитации;



г) *цель* — постоянный рост удовлетворенности заинтересованных сторон (студентов, работодателей, учредителей, руководства и работников академии) качеством подготовки специалистов; *показатели* — количественные характеристики удовлетворенности студентов и работников, критерии аккредитации, количество положительных отзывов работодателей, количество жалоб и претензий, экономические потери от недостатка качества.

3. Стратегическое направление «Экономика» согласуется с третьим вариантом и базируется на стратегическом приоритете «Устойчивое экономическое развитие вуза»; имеет 3 стратегические цели и соответствующие группы показателей:

а) *цель* — рост валового дохода; *показатель* — объем роста валового дохода, % (30 % в год);

б) *цель* — снижение затрат; *показатель* — объем снижения затрат, % (5 % в год);

в) *цель* — минимизация рисков; *показатель* — доходность, %; окупаемость вложений (месяцев, лет).

4. Стратегическое направление «Управление» согласуется с четвертым вариантом и базируется на стратегическом приоритете «Совершенствование системы управления вузом»; имеет 3 стратегические цели и соответствующие группы показателей:

а) *цель* — влияние вуза на государственную политику в области образования, архитектуры, градостроительства, дизайна и искусства; *показатели* — количество человек, сотрудничающих с УМО, МООСАО, администрациями УрФО, Свердловской области, города; количество образовательных программ, разработанных с участием вуза; объем хоздоговорных научных и проектно-творческих работ, руб.; количество человек, участвующих в реализации стратегического плана Екатеринбурга, и количество разработанных академией проектов этого плана;

б) *цель* — совершенствование системы управления на основе стратегического планирования, развитие управленческого потенциала коллектива; *показатели* — критерии лицензирования, аттестации, аккредитации вузов России;

в) *цель* — повышение эффективности системы управления вузом; *показатели* — критерии рейтинга вузов России; объем валового дохода, руб.; количество жалоб работников и обучающихся.

5. Стратегическое направление «Партнерство» согласуется с пятым вариантом и базируется на стратегическом приоритете «Формирование оптимальной среды для удовлетворения потребностей работников и обучающихся»;

имеет 4 стратегические цели и соответствующие группы показателей:

а) *цель* — улучшение условий труда и учебного процесса; *показатели* — критерии аттестации рабочих мест и учебных аудиторий, объем финансирования работ, руб.;

б) *цель* — улучшения материального состояния работников и обучающихся в вузе; *показатели* — величина средней заработной платы ППС, УВП, АУП, руб.; объем отчислений на заработную плату от валового дохода, %; объем финансирования мероприятий по социальной поддержке преподавателей, сотрудников, студентов, аспирантов и докторантов, руб.; количество работников, улучшивших жилищные условия, чел.; количество студентов, обеспеченных жильем, %;

в) *цель* — сохранение и развитие традиций; *показатели* — количество наград за внеучебную деятельность вуза, количество посетителей музея академии; объем доходов от музейно-выставочной деятельности, руб.; объем расходов на внеучебную деятельность вуза, руб.;

г) *цель* — создание психологически комфортной среды, условий для творческой инициативы, возможности самовыражения и взаимопонимания; *показатели* — объем финансирования конкурентной и выставочной деятельности, издания учебно-методической литературы, мероприятий по повышению квалификации,

участия в конференциях и семинарах, руб.; объем финансирования информационных агентств и изданий, руб.

5. Флагманские стратегические программы

Концепция стратегического плана развития УралГАХА содержит 18 стратегических программ. Участники третьей сессии стратегического планирования выделили из них пять наиболее приоритетных, флагманских программ: 1) «Развитие творческой личности — качество образования»; 2) «Инновационная экономика»; 3) «Материальное благополучие»; 4) «Международное сотрудничество»; 5) «Стратегия вуза — новая форма управления».

Программа «Развитие творческой личности — качество образования»

Цель: системная подготовка к профессиональной деятельности, обеспечивающей высокий уровень социальной и личностной самореализации и высокий уровень жизни.

Задачи:

1) сохранение и развитие фундаментальности и инновационности в различных направлениях проектной, образовательной и научной деятельности;



2) повышение компетенции обучающихся и педагогов;

3) создание культа знаний, творчества инноваций;

4) продвижение выпускников;

5) восстановления баланса 50 : 50 (девушки : юноши);

6) защита индивидуальной собственности;

7) формирование высокого имиджа обучающегося и преподавателя в городе, регионе, стране, мире («Лучше УралГАХА вуза нет!»).

Сроки реализации: 2008 г.

Объем финансирования: 3 млн. руб. в год (PR и рекламная деятельность, повышение квалификации, поездки студентов, участие в конкурсах, повышенная стипендия магистрам).

Модель управления: рабочая группа при ученом совете, в составе группы — руководители стратегических проектов.

Риски: ограниченность человеческих ресурсов («Кадры решают все!»).

Планируемые результаты: увеличение доходов от платных услуг; высокий конкурс при зачислении; увеличение % лиц с учеными званиями и степенями, а также количества победителей конкурсов и членов творческих союзов; отсутствие конфликтов в коллективе.

Программа «Инновационная экономика»

Цель: формирование экономической модели академии предпринимательского типа.

Задачи:

1) поиски и освоение новых источников дохода;

2) конкурсное распределение ресурсов с учетом эффективности их вложения;

3) разработка и реализация инвестиционной политики академии;

4) коммерциализация объектов интеллектуальной собственности;

5) внедрение управленческого учета.

Сроки реализации: 2010 г.

Финансирование из внебюджета и инвестиционного фонда.

Модель управления: использование существующей структуры управления «первый проректор — экономико-правовая служба (отдел инноваций и связи с общественностью и др.) — учебно-методическое управление (отдел

качества и др.) — проектная группа из специалистов академии».

Риски: институт власти, инфляция, проблема обеспечения кадрами, смена правового поля.

Планируемые результаты: повышение экономической эффективности деятельности вуза.

Программа

«Материальное благополучие»

Цель: разработка системы вознаграждения штатных работников вуза, направленной на высвобождение от необходимости поиска дополнительного заработка.

Задачи:

1) создание экономических механизмов, стимулирующих инновационные процессы в академии;

2) совершенствование системы оплаты труда, направленной на стимулирование качественной творческой работы;

3) формирование пакета социальных гарантий для работников и студентов.

Модель управления: экономический совет стратегического развития вуза; выделение в структуре совета рабочих групп «управления программой» (ректор, главный бухгалтер, проректоры, руководители хозрасчетных подразделений), «советников» и «специалистов», обеспечивающих подготовку и разработку внутривузовской нормативно-правовой базы экономической деятельности.

Риски: несоответствие доходной части затратам на повышение уровня материального благополучия; неприятие и отторжение коллективом структурных изменений; падение спроса на услуги.

Программа

«Международное сотрудничество»

Цель: интеграция академии в мировое образовательное пространство.

Задачи:

1) организовать сотрудничество на разных уровнях со странами, имеющими достижения в области передовых технологий по профессиональным дисциплинам;

2) создать эффективную систему языковой подготовки для студентов и преподавателей;

3) обеспечить возможности обучения иностранных студентов (экономическую, социальную, научно-творческую);

4) повысить эффективность деятельности филиалов академии в евразийском пространстве;

5) регулярно организовывать международные творческие выставки, конкурсы и конференции;

6) практиковать мастер-классы и публиковать результаты научных разработок в зарубежных изданиях;

7) организовать ознакомительные экскурсии обучающихся в страны Европы и Азии за счет средств студентов.

Сроки реализации: 2010 г.

Модель управления: создание рабочей группы из руководителей стратегических проектов, развитие международного отдела.

Риски: языковой барьер, нехватка квалифицированных кадров, нехватка средств.

Планируемые результаты: создание евразийского университета как центра образования, культуры и науки, осуществляющего экономически выгодное сотрудничество с вузами Запада и Востока; обеспечение качества подготовки в вузе, соответствующего международным требованиям.

Программа «Стратегия вуза — новая форма управления»

Цель: создание эффективных структур, механизмов и способов стратегического управления вузом.

Задачи: формирование системы управления, основанной на принципах единства самоорганизации, административного и коллектив-

ного управления; проведение маркетинга и мониторинга стратегии вуза; развитие студенческого самоуправления.

Сроки реализации: 2010 г.

Объемы и источники финансирования — бюджетные и внебюджетные.

Варианты создания модели управления:

1) совершенствуется существующая модель управления;

2) создается стратегический центр с координирующей функцией (определение приоритетных задач, их разработка и внедрение, корректировка);

3) создается проектная группа с целью разработки и реализации данной программы, имеющая централизованный или децентрализованный характер управления.

Риски: внешние силы (экономические, демографические, политические и пр.); внутренние силы — проблемы кадрового и финансового обеспечения; творческий характер учебного процесса, несовпадение интересов и целей сотрудников.

Планируемые результаты: повышение эффективности управления и достижение стратегических целей вуза; сокращение расходов на АУП; освоение новых и удержание старых сегментов рынка; стабильная тенденция увеличения доходов; совершенствование системы распределения доходов и качества управления.

Концепция стратегического плана развития УралГАХА является основной для детальной разработки стратегических программ и проектов как главных механизмов ее реализации.